



Universidade de Brasília
Faculdade de Comunicação
Departamento de Comunicação Organizacional

Amanda Gonçalves Afonso Maués

Cocrie
Toolkit Manifesto para negócios sustentáveis

Memória da Pesquisa

Brasília - DF
2018
Amanda Gonçalves Afonso Maués

Cocrie
Toolkit Manifesto para Negócios Sustentáveis

Monografia apresentada ao Curso de
Comunicação Social da Universidade de Brasília
como parte das exigências para a obtenção do
Grau de Bacharel em Comunicação
Organizacional.

Brasília – DF, novembro de 2018

BANCA EXAMINADORA

Prof. Luciano Mendes de Sousa (Orientador)
Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília

Prof. Gabriela Pereira Freitas
Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília

Prof. Edmundo Brandão Dantas
Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília

Prof.^a Kátia Maria Belisario (Suplente)
Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília

Dedico este trabalho a todos aqueles que fizeram parte da minha jornada na faculdade. Muito obrigada!

AGRADECIMENTOS

Desde muito pequena comecei a frequentar a Universidade de Brasília. Durante o mestrado da minha mãe, passava muito tempo na Faculdade de Saúde (FS) esperando suas aulas terminarem. Essa convivência me fez dedicar meus estudos ao objetivo de ingressar algum dia na UnB também.

Um dos dias mais felizes da minha vida foi quando consegui alcançar este objetivo. Nada disso seria possível sem o apoio dos meus pais, que permitiram que eu viesse estudar em Brasília, além de terem me fornecido todas as oportunidades de ir além do aprendizado acadêmico. Mãe, pai, sou extremamente grata à vocês! Sem vocês, jamais teria me encontrado. Erick, você também é muito importante nesta jornada. Você é minha inspiração em todos os sentidos. Obrigada por ser um irmão que me encoraja e me ajuda muito todos os dias.

Eu sabia que seria muito feliz em Brasília e na UnB. Encontrei professores que me ensinaram muito sobre a paixão da minha vida: a comunicação. Sou grata a cada um deles, que fizeram da menina tímida e calada, uma comunicóloga pronta para falar em qualquer situação. Dedico um agradecimento muito especial ao meu orientador, o professor Luciano Mendes, que disponibilizou parte do seu tempo para me ajudar neste trabalho e me fazer investir em uma ideia que antes parecia não ter futuro. Professor, desde o meu segundo semestre queria ter aula com o senhor, mas você sempre fugia... Foi uma honra finalmente ter tido a oportunidade de ser sua aluna em Assessoria e, foi uma felicidade quando o senhor aceitou me orientar.

Obrigada também aos professores que fazem parte da banca deste trabalho; as professoras Gabriela Freitas e Kátia Belisário, e o professor Edmundo Brandão. Escolhi vocês por terem marcado de alguma forma meu crescimento na Universidade e porque acredito que sempre terão algo para enriquecer ainda mais os meus estudos.

Obrigada à empresa Júnior de Publicidade, a Doisnovemeia, e à geração que me treinou. Vocês foram minha primeira experiência profissional e o primeiro passo de muitos que eu já dei. Obrigada à todos os amigos que eu fiz, em especial ao Bonde da UnB. Ariele, Gabriel, Luiza, Renatinha e Vitória, vocês são minha segunda família e minhas almas gêmeas de trabalho. Obrigada também à Yasmin, minha irmã de alma, que está sempre comigo quando preciso.

Gostaria de agradecer também ao João, uma pessoa muito especial que entrou na minha vida pra ficar! Você me ensinou grande parte das coisas que sei. Obrigada por cada

ensinamento, feedback e sorriso. Você já foi meu companheiro, mas sempre será meu parceiro. Gosto muito de criar com você! Espero que você sempre mantenha essa alma criativa e alegre, que faz todo mundo rir.

Não posso me esquecer de todos os chefes dos estágios pelos quais passei. Obrigada pelas oportunidades e por me completar como profissional. Obrigada Ora Design, meu estágio atual, pela compreensão nos momentos em que precisei me ausentar para focar na produção deste material. Por último, mas não menos importante, muito obrigada a todos os funcionários que cuidam diariamente da Universidade. Vocês são muito importantes na jornada de todos! Peço perdão se esqueci de mencionar alguém, mas agradeço a UnB de forma geral, por ter me acolhido e me tornado quem eu sou hoje. Tenho orgulho de ter passado por este lugar.

Quando você conhece uma pessoa, nunca se esquece dela.

Viagem de Chihiro

RESUMO

É generalizada a percepção de que muitas empresas prosperam à custa da comunidade que a cerca. Isso acontece, pois a visão de negócios atual foca muito no desempenho financeiro de curto prazo, ignora o esgotamento de recursos e as necessidades mais importantes dos clientes e outros *stakeholders* que determinam seu sucesso ao longo prazo.

Para mudar este cenário, as novas empresas devem repensar conceitos e voltar a unir a atividade empresarial e a sociedade. Através de estudos sobre economia colaborativa, microeconomia e valor compartilhado, buscou-se desenvolver um *Toolkit* Manifesto com ideias que podem fazer pequenos empreendedores abraçarem essa mudança e desenvolverem negócios sustentáveis que gerem valor econômico e social, levando sempre em consideração o respeito com o planeta e com o futuro.

PALAVRAS-CHAVES

Sustentabilidade, cocriação, valor compartilhado, economia colaborativa, manifesto, *toolkit*.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Dilema do Prisioneiro. Fonte: E-book Economia Colaborativa	p. 20
Figura 2 - Topologia das redes sociais. Fonte: E-book Economia	p. 22
Figura 3 – Plataforma PATREON. Fonte: patreon.com	p. 26
Figura 4 – <i>Moodboard</i> Manifesto – Fonte: autoral	p. 33
Figura 5 – Cores Cards Toolkit Manifesto – Fonte: autoral	p. 34
Figura 6 – Capa Toolkit Manifesto – Fonte: autoral	p. 34
Figura 7 – Pôster Toolkit Manifesto – Fonte Autoral	p.35

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
PROBLEMA DE PESQUISA	12
JUSTIFICATIVA	12
OBJETIVO GERAL.....	14
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
1. O QUE É ECONOMIA.....	15
1.1 Economia e suas premissas	15
1.3 A escassez artificial	20
1.4 O homem econômico	20
1.5 O homem e suas motivações	21
1.6 Mudanças da escassez para a abundância	22
2. O QUE É REDE	25
2.1 Organizações Distribuídas	25
2.2 Economia Colaborativa	26
2.3 Cocriação	28
2.4 Cooperar	28
2.5 Compartilhar.....	29
3. CULTURA ORGANIZACIONAL	30
3.1 Criação de Valor Compartilhado.....	30
3.2 Negócios sustentáveis	31
METODOLOGIA.....	33
CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
REFERÊNCIAS	41
APÊNDICE A – Cards Categoria Pessoas	42
APÊNDICE B – Cards Categoria Planeta	43
APÊNDICE C – Cards Categoria Diversidade	44
.....	44
APÊNDICE D – Cards Categoria Geral	45

INTRODUÇÃO

Minha mãe veio de uma geração que foi ensinada a reaproveitar recursos. Cresci escutando o velho discurso do “no meu tempo era assim”. A vi frequentar ateliês de costura e manter contato com costureiras que criavam peças personalizadas, atemporais e que durariam muito tempo. Além disso, ela tinha conhecimentos básicos para realizar pequenos reparos nas nossas peças que perdiam aviamentos ou apenas descosturavam.

Durante muito tempo usei roupas que ficaram pequenas para o meu irmão mais velho. Ainda estavam novas, não tinham distinção de gênero e serviam perfeitamente para muitos outros anos de uso. Quando deixavam de me servir, iam para outras crianças da vizinhança. Sempre vi minha mãe fazer sábias decisões de consumo, não apenas com as roupas, mas com tudo que comprava. Ela sabia quais marcas ofereciam qualidade e que seriam um bom investimento. Além disso, valorizava serviços de sapateiros, técnicos e artesãos que podiam reparar o que estava danificado acrescentando mais tempo útil àquele produto. O que ia para o lixo, era o que realmente não podia mais ser reaproveitado.

Em determinado momento a vi reclamar sobre a mudança dos tempos, onde tudo começou a se tornar descartável. Eletrodomésticos, embalagens, roupas, tudo parecia mais difícil de conservar. Escutei histórias sobre a época em que as embalagens de leite eram garrafas de vidro reabastecidas diariamente pelo fornecedor, enquanto via minha mãe descartar uma caixa *Tetra Pak*.

Lembro como se fosse hoje da nova geladeira que compramos para substituir o modelo antigo da época da minha avó. Uma peça que deu defeito era tão difícil de achar e tão cara, que o técnico aconselhou a troca do modelo. A marca do eletrodoméstico não ofereceu assistência após o fim da garantia, assim como não se responsabilizou pelo descarte do aparelho.

Diante deste cenário, percebi o que minha mãe queria dizer. Muitas empresas passaram a funcionar sem pensar em sustentabilidade. Sustentabilidade não apenas ambiental, mas também econômica e social. Várias organizações atualmente possuem seu planejamento estratégico fundamentado principalmente em fatores econômicos e na competitividade. Elas se concentram em fazer o consumidor comprar mais e mais de seus produtos e sofrem pressão de acionistas por resultados de curto prazo. O resultado é um mercado acomodado, baseado em disputa de preços, pouca inovação de verdade, crescimento orgânico lento e nenhuma vantagem competitiva evidente.

Este tipo de pensamento empresarial, dentro de alguns anos, será responsável pelo fracasso de muitos negócios. Atualmente, gerenciamos de maneira equivocada nossos recursos naturais, gerando escassez de bens úteis e ao mesmo tempo uma quantidade absurda de lixo. Não sabemos o que é colaborar, cocriar e pensar coletivamente. O futuro prevê dificuldades que irão nos obrigar a repensar hábitos, inovar em pequenas atitudes e pegar referências no passado. Segundo André Carvalhal:

Virou clichê dizer que o mundo mudou, pois hoje tudo muda exponencialmente rápido (para extremos) acima de qualquer margem de comparação. Ray Kurzweil, um dos maiores futuristas da atualidade, diz que os próximos cem anos trarão o impacto de inovação equivalente aos últimos 20 mil anos. Mesmo assim, ainda vivemos como se estivéssemos no velho mundo. Há luta (interna e externa) e choque de realidade para todos os lados, numa nova economia engasgada. (CARVALHAL, 2016, p.33).

A economia passa por uma seleção natural. Muitos dos nossos ancestrais desapareceram porque seus ecossistemas deixaram de ser sustentáveis. Diante de tantas ameaças e transformações, é preciso entender que se não mudarmos, seremos a própria causa do fim do mundo e de nossa extinção.

Durante a matéria obrigatória Pré-projeto em TCC oferecida pela Faculdade de Comunicação, pensei em criar uma marca, ou melhor, um negócio. Há alguns anos, aprendi a costurar e comecei a fazer roupas para uso próprio. Desta forma, eu tinha certeza que era uma peça única, bem acabada e sem exploração do trabalho humano. Queria transformar meu *hobby* em algo maior, pensando sempre em empreender.

Parando para refletir, percebi que talvez o mundo não precisasse de mais uma loja de roupas, a não ser que ela tivesse um propósito maior de existência. Por isso, transformei este pré-projeto em um estudo sobre as necessidades do futuro, sobre a importância de pequenos empreendedores lançarem um olhar cauteloso sobre o seu plano de negócios e, desde o princípio, pensarem em modelos sustentáveis que serão relevantes não só para a economia, mas para o ambiente e a sociedade.

Através da criação de um *toolkit*¹ manifesto, irei me posicionar sobre a problemática mencionada e inspirar pequenos empreendedores e aspirantes a empreendedores a equilibrar aspectos comerciais e criativos de seu negócio, com práticas sustentáveis que podem fazer a diferença no mercado atual e do futuro. A ferramenta pode complementar pesquisas, planos e iniciativas para obter resultados mais poderosos e integrados. Não é um guia “como” - é uma

¹ *Toolkit*: Conjunto de ferramentas que auxilia profissionais de diversas áreas a anteciparem o que será tendência.

inspiração para aqueles que buscam uma faísca criativa no seu trabalho. Estamos todos neste planeta por um motivo, por isso temos que usar nossas habilidades para ajudá-lo e inspirar pessoas a agirem.

PROBLEMA DE PESQUISA

Como implantar no modelo de negócio de pequenos empreendedores o conceito de sustentabilidade e valor compartilhado?

JUSTIFICATIVA

Já passamos dos sete bilhões de pessoas no mundo, e estima-se que hoje 20% da população consome cerca de 80% dos recursos disponíveis. Segundo a ONG Global Footprint Network, no dia primeiro de agosto deste ano (01/08/18) a humanidade consumiu o conjunto de recursos que a natureza pode renovar em um ano e viverá “em dívida” durante cinco meses. Isto significa que já utilizamos todas as árvores, toda a água, o solo fértil e os peixes que a Terra pode nos fornecer neste período.

Este fato gera uma preocupação sobre a cultura do “ter”. O capitalismo moderno se comporta como uma fábrica de tendências com apetite para novidades. Além disso, demanda muitos recursos naturais para se sustentar. A comunicação também é uma parte essencial, já que é influenciadora de consumidores, disseminadora de estímulos e responsável pela decisão de compra.

A base do nosso sistema econômico funciona de forma negativa para o desenvolvimento humano e social. Na teoria, ele se constrói para que as atividades de produção e consumo caminhem bem. Mas não é isso que acontece. Financeiramente a conta do mundo não fecha, sempre falta e por isso acreditamos que fazemos parte de uma sociedade de recursos escassos. Mas será mesmo que faltam recursos? Ou esses recursos estão apenas sendo mal gerenciados?

Para quem produz isto implica em uma revisão da escolha das matérias-primas, da forma de organizar o trabalho e de manter a qualidade do produto. Nos últimos anos, a atividade empresarial foi cada vez mais vista como uma das principais causas de problemas sociais, ambientais e econômicos. Grande parte do problema é que as empresas continuam

apegadas a uma geração de valor surgida nas últimas décadas e já ultrapassada. Elas seguem otimizando o desempenho financeiro de curto prazo, ignorando as necessidades mais importantes dos clientes, o esgotamento de recursos naturais vitais para sua atividade e problemas econômicos das comunidades nas quais produzem e vendem. Não há equilíbrio entre eficiência econômica e progresso social.

As empresas veem sustentabilidade como sobrevivência no mundo dos negócios no longo prazo. A sociedade vê sustentabilidade como sobrevivência do ambiente e do bem-estar social no longo prazo. As organizações ainda não enxergaram a sinergia entre as duas definições. (PORTER, 2011).

O grande desafio das companhias, além do compromisso de assumir e implantar este conceito na produção e operacionalidade é agregar a seus produtos e marcas um comprometimento real que seja identificado pelos consumidores, que, ao fazerem uma compra, sintam que estão participando e colaborando com a melhoria da qualidade do meio ambiente e da vida da sociedade. Acabou o tempo da comunicação unidirecional, de discursos atrelados ao produto e consumidores passivos no processo de consumo.

Os pequenos negócios são mais flexíveis e ágeis para se adequarem às mudanças do que as grandes empresas. Apesar de pequenos no tamanho, as microempresas, os empreendimentos de pequeno porte e os microempreendedores individuais são gigantes quando falamos de sua importância para o crescimento econômico. De acordo com uma pesquisa feita pelo Sebrae em parceria com o Dieese (2011), eles representam 99% das empresas do país em quantidade, movimentando aproximadamente um quarto de nosso PIB. São eles quem asseguram o trabalho de cerca de 60% dos brasileiros com empregos formais, segundo dados do próprio Sebrae (2013).²

Lançando um olhar sobre esse tema e, partindo da minha vontade inicial de empreender, este trabalho de conclusão de curso ganha importância ao oferecer uma ferramenta para pequenos empreendedores consultarem e se inspirarem antes de desenvolver seu plano de negócios. Este *toolkit* manifesto visa alertar sobre novas possibilidades que precisam ser consideradas antes de se pensar em uma empresa, ressaltando valores inerentes para que a sustentabilidade seja integrada aos empreendimentos, desde a sua concepção até seu desenvolvimento futuro.

² Disponível em

http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Para%20sua%20empresa/Publica%C3%A7%C3%B5es/Guias%20e%20manuais/Sebrae_Guia_pratico_para_sustentabilidade.pdf

OBJETIVO GERAL

Criação de um manifesto em formato *toolkit*, para pequenos empreendedores sobre como ter ideias sustentáveis na concepção de seu plano de negócios.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Produzir e disseminar conhecimento sobre sustentabilidade para os pequenos negócios, visando a inclusão deste segmento na economia do futuro,
- Fazer pequenos empreendedores pensarem o futuro e enxergarem novas possibilidades de ação antes de construírem seu negócio,
- Gerar integração entre empresas, sociedade e meio ambiente.

REFERENCIAL TEÓRICO

1. O QUE É ECONOMIA

1.1 Economia e suas premissas

Segundo definição da Faculdade de Economia da USP, a economia é o estudo de como uma sociedade administra seus recursos escassos. Trata-se de como usamos nossos recursos finitos (em geral, natureza e trabalho) para produzir, distribuir, comercializar e consumir bens e serviços limitados. Só é bem econômico, ou seja, tem valor de troca, aquilo que é escasso. A economia não se preocupa com aquilo que é abundante, como por exemplo, o ar, que existe para todo mundo.

A administradora Camila Haddad, criadora da plataforma Cinese³, em sua aula online sobre economia colaborativa para o Descola⁴, apresenta algumas premissas que explicam como nossa economia se comporta atualmente. As premissas são baseadas nos estudos do matemático Charles Eisenstein no livro *Sacred Economics* (2011) que traça a história do dinheiro de economias da dádiva antiga ao capitalismo moderno, revelando a forma como o sistema monetário contribuiu para a alienação, competição e escassez, destruição de comunidades, e exigência de um crescimento sem fim. A primeira premissa apresentada é justamente a da escassez. O entendimento é que não precisamos nos preocupar com aquilo que não é escasso, mas sim apenas com o que realmente pode faltar. Se olharmos para alguns dados específicos, percebemos constantemente a falta de alimentos, moradias, recursos ambientais, entre outros.

Conseguimos perceber essa premissa com intensidade no nosso dia-a-dia. Existe escassez de vagas nas Universidades, ou seja, não há educação para todo mundo e por isso existe o vestibular. Faltam empregos, por isso existe o desemprego. Dinheiro é algo que sempre falta ao fim do mês. Tempo também é um recurso valioso, o qual estamos sempre procurando por mais.

A segunda premissa é a do homem econômico. Haddad diz que a economia entende o homem como um indivíduo auto interessado; racional e motivado por incentivos. Isso quer dizer que olhamos mais para o bem individual do que para o bem comum, fazemos escolhas a

³ Cinese: Plataforma de *crowdlearning* que promove encontros entre pessoas que possuem vontade de dividir seus conhecimentos, habilidades e experiências.

⁴ Disponível em: <https://descola.org/aluno/curso/17/economia-colaborativa/143>

partir de critérios objetivos e não fazemos nada a troco de nada. Entre mais e menos, iremos escolher o mais, entre uma coisa mais cara e mais barata, iremos escolher a mais barata. Entre uma coisa de maior qualidade e pior qualidade, iremos escolher a de melhor qualidade. O recado central desta premissa, é que somos egoístas e está cada um por si.

A ciência econômica é, portanto, uma observação do comportamento humano. Nesse sentido, ela se propõe justamente a investigar e achar soluções para a tensão entre recursos finitos e necessidades humanas infinitas e insaciáveis. Essa investigação e as tomadas de decisão decorrentes baseiam-se em quatro questões fundamentais sobre a produção: “O que produzir?”, “Quando produzir?”, “Que quantidade produzir?”, “Para quem produzir?”.

Georgescu-Roegen (1975) diz que se analisarmos a economia como um processo físico, é possível notar com clareza que ela é muito eficiente em transformar energia e recursos naturais valiosos em bens que viram lixo. Mas é óbvio que o objetivo da economia não é produzir lixo, já que os bens, antes de serem descartados, são utilizados e valorizados pelas pessoas.

Ainda de acordo com Roegen “o resultado real do processo econômico (...) não é o fluxo material de resíduos, mas o fluxo imaterial de gozo da vida” (1975, p. 353). A partir disto, podemos supor que a economia é um meio para atingir um fim e uma forma qualitativa de melhorar a vida das pessoas.

1.2 Como enxergamos a economia hoje

Quando dizemos que a economia pretende melhorar qualitativamente a vida das pessoas, estamos falando do conceito de desenvolvimento econômico. Existem vários entendimentos distintos sobre o que significa este desenvolvimento. Isto é muito importante, por que a forma como conceituamos o que é se desenvolver vai dizer muito sobre a forma como agimos e nos organizamos como negócio.

O conceito mais comum de desenvolvimento econômico está muito ligado à acesso à renda. Então qualificamos como não desenvolvido ou pobre, aquela pessoa ou país que tem um baixo acesso à renda. Existe um conceito um pouco mais amplo que fala sobre alcance de recursos e serviços básicos, que afirma que um ribeirinho da floresta e um morador de rua, por exemplo, não estão na mesma situação de pobreza, uma vez que o primeiro consegue ter acesso a pelo menos recursos naturais (informação verbal)⁵.

Outra concepção é o desenvolvimento como liberdade, desenvolvido por um economista indiano, chamado Amartya Sen (1999), no livro *Desenvolvimento como Liberdade*. Liberdade é nossa capacidade de ter acesso às oportunidades para ser quem desejamos ser. Essa liberdade tem dois elementos centrais: a agência, que é minha capacidade de sonhar combinada a minha habilidade de perseguir meus sonhos; e a oportunidade, que são os fatores externos que me possibilitam ou me impedem de fazê-lo (1999, p. 33). Esse quem desejo ser é muito variado de pessoa para pessoa. Trabalhar conceitos mais amplos de desenvolvimento nos possibilita repensar o que é pobreza e o que é qualidade de vida.

Por exemplo, se analisarmos uma pessoa que está passando fome, em uma situação de restrição, podemos dizer que ela está em uma situação de pobreza. Mas se olharmos para um monge que está fazendo uma greve de fome, por motivos espirituais, ele não está na mesma situação que aquela primeira pessoa, então não podemos colocar os dois dentro da mesma categoria. O monge está sendo o que ele quer ser e se desenvolvendo a partir dos conceitos dele do que é se desenvolver. (DESCOLA, E-book Economia Colaborativa, 2018)

Chegamos a uma equação em que percebemos que existem recursos escassos, as pessoas são egoístas e precisamos chegar ao objetivo da economia, que é mais bem estar para um maior número de pessoas. A resposta que vem para essa equação é o livre mercado, onde os agentes econômicos competem pelos recursos escassos, tentam produzir mais produtos e serviços de melhor qualidade, e os que forem bem sucedidos nessa tarefa vão ter maiores

⁵ Vídeo fornecido no curso de economia colaborativa Descola.

lucros que serão reinvestidos na própria produção (DESCOLA, 2018). Desta forma, é possível crescer como empresa, contratar mais gente e fabricar mais produtos e serviços.

Ao contratar mais funcionários, as pessoas empregadas começam a ter mais acesso a recursos e a consumir esses produtos e serviços que estão na economia. Mais consumo significa mais necessidade de produção e lucros para as empresas. Desta forma, o ciclo se fecha. O ingrediente mais importante deste ciclo de mercado é o crescimento. (DESCOLA, E-book Economia Colaborativa, 2018)

A lógica então, é que precisamos produzir mais para acumular mais lucros, investir na produção pra conseguir contratar mais gente para que essas pessoas tenham mais acesso à renda e, portanto consumirem mais. Quando olhamos para isso, o crescimento vira um valor em si mesmo, por que ele é necessário para que as coisas funcionem. Todas as empresas querem crescer. É deste entendimento que vem uma próclise entre crescimento e desenvolvimento.

Associamos desenvolvimento a crescimento. Quanto mais acumulamos renda, mais será distribuído para toda a população. Entendemos que quando uma economia cresce; mais pessoas terão acesso a empregos e, conseqüentemente, à economia. Esse acúmulo de dinheiro vai sendo distribuído na cadeia econômica e isso significa que estamos crescendo.

Essa forma como vemos a economia hoje, na verdade é um problema. A economia quer resolver a escassez dos recursos falando de crescimento constante, contínuo e eterno. São ideias contraditórias. Não é à toa que estamos vivendo tantas crises ambientais simultâneas. A mentalidade atual do mercado é a de que se o objetivo da economia é gerar bem estar agora, podemos nos preocupar com o futuro depois, desenvolvendo novas tecnologias para resolver nossos problemas mais pra frente. O que basta é as pessoas estarem melhor hoje.

Mesmo se olharmos para esse recorte de bem estar hoje, será que estamos falando de todo mundo que tem acesso a isto? A realidade do livre mercado é a de que quanto mais acumulamos, mais será distribuído. Mas não é isso que vemos hoje. Existe uma desigualdade muito grande. Por último, vale repensar se estamos falando sobre qualidade de vida real.

Dados da Organização Mundial da Saúde (OMS) ⁶ afirmam que em 2030 a depressão, ao lado de outras doenças psicológicas, vão ser muito comuns. Isto pode significar que estamos perseguindo as coisas erradas, ou que renda não queira dizer necessariamente qualidade de vida. Diante desta hipótese, é importante questionar as premissas. Será que

⁶ Disponível em https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2009/09/090902_depressao_oms_cq

nossos recursos realmente são escassos ou apenas estão sendo mal distribuídos? Ao mesmo tempo em que uma em cada cinco crianças passam fome, grande parte de todo o alimento produzido no mundo ocidental é desperdiçado em algum lugar da cadeia econômica, seja na produção, no transporte, no varejista ou até mesmo dentro da nossa casa. Será mesmo que falta alimento, ou esse alimento apenas não está chegando às pessoas que precisam?

Quando falamos de escassez de petróleo, vemos que apenas na China são produzidas mais de seis bilhões de toneladas de produtos plásticos por mês⁷. Estas toneladas de produtos plásticos, normalmente são brindes corporativos, brinquedos, objetos de uso muito rápido, que viram lixo. Se mudarmos nossa perspectiva em relação à educação, iremos perceber que ela nada mais é do que circulação de conhecimento e relacionamento de pessoas. Conhecimento não é escasso, quanto mais você divide, mais ele se multiplica. Educação não é escassa, talvez as vagas em sistemas e instituições de ensino sejam.

Dinheiro e tempo são dois recursos considerados escassos que possuem um ciclo muito importante na vida moderna. Quanto mais temos escassez de dinheiro, mais queremos trabalhar para conseguir alcançar esse recurso. Vendemos nosso tempo para ganhar dinheiro, dessa forma, não conseguimos cultivar relações, cuidar da nossa alimentação e da casa. Dentro dessa realidade, sentimos a necessidade de terceirizar nossa vida privada. (EISENSTEIN, 2011, p. 32).

Dependemos cada vez mais de restaurantes, babás e faxineiros. Em um passado recente, não passava pela nossa cabeça que estes serviços seriam monetizados; que pagaríamos alguém para realizar estas atividades. Essas coisas todas se transformaram em serviços por que não tínhamos mais tempo para nos dedicar à nossa vida pessoal.

Hoje em dia não temos mais coragem de perguntar para um amigo se ele pode cuidar das crianças ou de pedir algo emprestado para o vizinho. Consideramos este comportamento uma intromissão. Em um passado recente, eram essas as relações que faziam as comunidades prosperarem. Existia um cuidado mútuo e por isso não éramos tão dependentes de produtos e serviços. Quando nos tornamos dependentes, precisamos de renda para mantê-los, trabalhamos mais e temos menos tempo. (EISENSTEIN, 2011, p. 19).

⁷ Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2017/07/19/ciencia/1500451864_107312.html

1.3 A escassez artificial

O autor Charles Eisenstein (2011, p.24) que diz que toda dimensão de escassez na nossa vida está acompanhado de algum tipo de processo obscuro. A partir do princípio de que bem econômico é só aquilo que é escasso, começamos a gerar escassez para gerar valor econômico. Isso significa que tudo o que é exclusivo ou acaba logo, tem mais valor. Um exemplo disso é a área VIP. Quando colocamos uma grade em um espaço e dizemos que não tem pra todo mundo, este lugar vale mais. Isso também acontece com celulares e *softwares*; fazemos os produtos estragarem para podermos comprar novos. Chamamos esta atitude de escassez artificial.

Isto pode até ser positivo para a economia tradicional que depende do crescimento. Se olharmos para o dinheiro, veremos que ele é inerentemente escasso. Todo dinheiro é gerado como dívida. Quando pedimos um empréstimo no banco, ele deposita na nossa conta um dinheiro que não existia. Ao mesmo tempo, em contrapartida, existe uma dívida a ser paga. Quando o banco cria esse dinheiro, ele cria o dinheiro da dívida, mas não o dos juros. Para pagar os juros, temos que competir na economia para conseguir acumular esse dinheiro e poder pagar o débito. Este dinheiro não existe. Ele só vai ser colocado em circulação se mais alguém pedir um empréstimo. Se olharmos a quantidade de dívidas no mundo, vamos ver que este número é muito maior do que a quantidade de dinheiro, (DESCOLA, 2018).

1.4 O homem econômico

Na teoria a economia diz que se as pessoas agirem a partir do auto interesse, teremos sempre um resultado positivo para o todo. Então quanto mais competitivo formos, também seremos um agente econômico mais eficiente. Mas dentro da própria economia existem estudos que contradizem essa fala, especialmente quando analisamos a microeconomia. Existe uma área chamada Teoria dos Jogos, que trata sobre como os indivíduos tomam decisões baseados nas informações que eles têm. (DESCOLA, 2018)

A Teoria olha para situações diversas onde indivíduos (“jogadores”) têm de fazer escolhas para melhorar seu próprio resultado. Em determinadas situações, ao contrário do que a teoria de mercado diz, quando cada pessoa age de forma egoísta, o resultado coletivo pode ser desastroso. Dentro da Teoria dos Jogos, existe o dilema do prisioneiro que é uma dessas situações onde a tentativa de maximizar o resultado individual, resulta em uma circunstância não-ótima para o coletivo.

A situação descrita pelo dilema do prisioneiro é a seguinte: Dois suspeitos, A e B, são presos pela polícia. A polícia tem provas insuficientes para condená-los, mas, separando os prisioneiros, oferece a ambos o mesmo acordo: se um dos prisioneiros, confessando, testemunhar contra o outro e esse outro permanecer em silêncio, o que confessou sai livre enquanto o cúmplice silencioso cumpre 10 anos de sentença. Se ambos ficarem em silêncio, a polícia só pode condená-los a 6 meses de cadeia cada um. Se ambos traírem o comparsa, cada um leva 5 anos de cadeia. Cada prisioneiro faz a sua decisão sem saber que decisão o outro vai tomar, e nenhum tem certeza da decisão do outro. A questão que o dilema propõe é: o que vai acontecer? Como cada prisioneiro vai reagir? (DESCOLA, E-book Economia Colaborativa, 2018)

	Prisioneiro "B" nega	Prisioneiro "B" delata
Prisioneiro "A" nega	Ambos são condenados a 6 meses	"A" é condenado a 10 anos; "B" sai livre
Prisioneiro "A" delata	"A" sai livre; "B" é condenado a 10 anos	Ambos são condenados a 5 anos

Figura 1 – Dilema do Prisioneiro. Fonte: Ebook Economia Colaborativa

Olhando pelos óculos do indivíduo a estratégia dominante sempre será delatar e, se ambos decidirem assim, o resultado será de suas condenações de cinco anos enquanto a alternativa melhor para ambos seria a da negação, que resultaria numa condenação de 6 meses.

Ainda segundo Eisenstein (2011, p.44), esta situação também é muito importante em outro estudo da economia chamado Tragédia dos Comuns, que olha para a gestão de recursos naturais ou de bens comuns. Se formos falar de um lago, onde vários pescadores pescam, se cada uma maximizar a quantidade que pode produzir nesse lago, podemos chegar em um momento de escassez de peixe. Então se todos pescarem o máximo que puderem para conseguir melhorar seu próprio resultado, o recurso vai se esgotar para todo mundo que o usa. Desta forma, a Tragédia dos Comuns é um enigma para a economia já que ela não consegue resolver este problema a partir de soluções tradicionais, por que cada indivíduo faz a escolha que lhe cabe. (EISENSTEIN, 2011, p. 45).

1.5 O homem e suas motivações

Quando concebemos sistemas que imaginam as pessoas como egoístas, nós vamos incentivar e premiar o comportamento egoísta. Isto se explica com uma teoria da psicologia da personalidade sobre motivações intrínsecas e extrínsecas. Segundo FEIST (1970), no livro Teorias da Personalidade, Maslow estudava nossas necessidades e motivações. Ele

classificou nosso comportamento como expressivo e imotivado, ou motivação extrínseca e intrínseca. A motivação extrínseca é o que nos estimula a fazer determinada atividade. Estamos basicamente falando de recompensa e punição. Baseamos nossas ações no que podemos ganhar ou perder. Esta é a principal motivação no mundo de hoje e dentro das organizações que concebemos. Essa motivação é muito boa para transformar ações indesejáveis em desejáveis. (FEIST, 2015, p.176)

O outro universo muito importante é da motivação intrínseca, onde a motivação é a atividade que está sendo executada. Quando falamos sobre este tipo de motivação, levantamos três pontos importantes. O primeiro deles é autonomia e liberdade, ou seja, estou escolhendo fazer algo de livre espontânea vontade. O segundo é competência e aprendizado e por último, generosidade de participação. Significa que queremos fazer parte de um ambiente maior do que nós mesmos. Esta motivação por ser intrínseca, não pode ser estimulada por um terceiro, ela está dentro de nós e vamos fazer quando fizer sentido para gente. (DESCOLA 2018)

Essas motivações são muito importantes para entendermos os porquês que levam nossa sociedade econômica ao que somos hoje. Falamos também de esvaziamento pelo incentivo que é uma teoria de que quando você insere uma motivação extrínseca em determinada atividade, você esvazia uma motivação intrínseca. A motivação extrínseca mina a autonomia e a liberdade. (DESCOLA, 2018)

1.6 Mudanças da escassez para a abundância

O paradigma da escassez apresentado por Eisenstein diz que não tem pra todo mundo; se não tem pra todo mundo, temos medo que falte pra gente. Por isso, competimos para ter acesso, acumular e garantir para o futuro. Quanto mais acumulamos qualquer recurso, pode ser dinheiro, mercadoria ou um recurso natural; nós o tiramos de circulação. Quando isto acontece, aquele recurso que antes tinha mais, agora tem menos. Se tem menos é mais difícil acessá-lo ele fica mais caro. Se fica mais caro, as pessoas que antes podiam acessar, agora não podem. Se elas não podem, de fato a profecia se realizou e não tem pra todo mundo. Criamos escassez e competição acreditando que elas são reais.

Se olharmos para o paradigma da abundância, a premissa é de que tem pra todo mundo, então não temos medo de que falte. Dessa forma, ao invés de competir para acumular, vamos colaborar com outras pessoas que estão do nosso lado, já que o futuro está garantido. Quando criamos juntos, aumentamos o fluxo das coisas que estão circulando.

Desta forma, as pessoas que antes não podiam chegar até elas, hoje podem. Então ao invés de excluir, vamos incluir. Se incluirmos, então de fato tem pra todo mundo (EISENSTEIN, 2011, p. 60). Este Toolkit Manifesto acredita exatamente nesta premissa. Trabalhando juntos, conseguimos fazer a economia realmente funcionar em ciclo, otimizando recursos e resultados.

Parece que só uma forma diferente de enxergar as coisas garante a inclusão e a abundância. Uma proposta é mudar de perspectiva, e é aí que entram os conceitos de economia colaborativa, sustentabilidade e cocriação. Para mudar, precisamos prestar atenção nos padrões de organização. Quando nos organizamos para administrar a escassez, nós nos tornamos os próprios introdutores de escassez no sistema.

Existe um estudo muito conhecido do engenheiro Paul Baran (DESCOLA, 2018), onde ele pensou na melhor forma de organizar as redes de telecomunicação para que a comunicação continuasse existindo caso houvesse um ataque durante a guerra fria. Ele percebeu que existem três formas de organização: a primeira delas é centralizada, onde todos os pontos se conectam em um ponto central; a segunda é a descentralizada, onde existem vários pequenos centros e, por último, a distribuída, que possui todos os pontos conectados entre si.

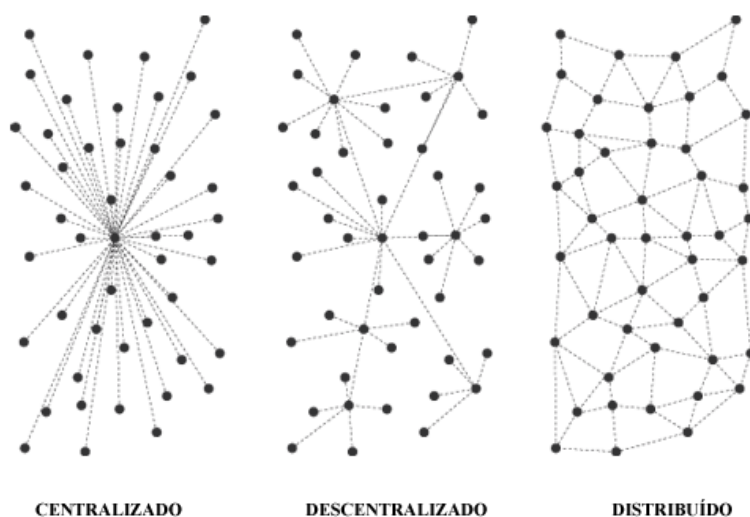


Figura 2 - Topologia das redes sociais. Fonte: E-book Economia Colaborativa

Baran percebeu que a forma distribuída é a forma mais resiliente, pois quando um centro é agredido, todo o resto da organização se mantém, uma vez que não existe dependência de centros. Atualmente, grande parte das organizações funciona com padrão descentralizado e hierárquico. Normalmente as ideias nascem do mundo distribuído, a partir

de todas as interações que temos com o mundo. Contudo, nos organizamos de forma descentralizada para conseguir fazer uma ideia se materializar e, a partir de uma meta, estabelecer um foco. O distribuído está sempre ligado a possibilidades, criação e intuição; e o centralizado está sempre ligado à execução com um objetivo ou foco e a materialização. (DESCOLA, 2018)

Se partirmos do distribuído para o centralizado, iremos perceber que estamos cortando conexões e, conseqüentemente, gerando escassez de possibilidades. Nas organizações, existe um caminho de conexões que precisa ser seguido, para que se mantenha o controle de tudo o que é feito.

Nas organizações distribuídas não há controle já que as possibilidades de interação são muitas. Cada agente vai estar lá da maneira que pode com tudo o que tem e vai interagir de forma livre. Já no processo descentralizado conseguimos controlar os processos das pessoas, normalmente através de recompensa e punição para alcançar um objetivo. Isto significa que quanto mais agimos dentro de um padrão centralizado, chegamos mais perto do conceito de eficiência, ou seja, fazer a mesma coisa, cada vez melhor, e é isso que nossa economia tem feito. (DESCOLA, E-book Economia Colaborativa, 2018)

Nosso padrão de organização olha muito para a eficiência. Só que esquecemos de uma coisa muito importante que é a eficácia. A eficácia está mais associada com processos distribuídos, já que é nossa capacidade de fazer a melhor coisa e não a mesma coisa sempre. É a capacidade de mudança e inovação. Atualmente conseguimos executar muito, mas não temos capacidade de inovar, fazemos tudo a partir do que já foi feito.

Estamos em uma sociedade de alta eficiência e baixa eficácia, o que significa morrer rápido. Para transicionar para um espaço de mesma eficiência e eficácia é preciso encontrar um equilíbrio entre o mundo descentralizado e o distribuído. Podemos nos organizar de forma descentralizada contanto que a gente não perca conexão com o mundo de possibilidades. (Descola, 2018). A capacidade de mudança só existe quando, nós como indivíduos, colaboramos uns com os outros, pois temos contato com outras vivências e ideias. Nesta realidade, não existe competidores, mas sim colaboradores.

2. O QUE É REDE

2.1 Organizações Distribuídas

Quando falamos de organizações distribuídas, estamos falando de pessoas diretamente conectadas para realizar atividades. Não existem centros e qualquer nó da rede pode receber e disseminar a informação para qualquer outro nó. Nesse tipo de organização, o poder e o controle são distribuídos, não há donos nem hierarquia instituída. (DESCOLA, 2018) A abundância de caminhos para a informação amplia exponencialmente o campo de possibilidades.

As empresas influenciam no comportamento das pessoas conectadas. Em organizações hierárquicas, mais centralizadas que distribuídas, o único caminho é o topo, e nem todo mundo pode chegar lá. Dado esse pressuposto, é difícil esperar outro tipo de comportamento que não o da competição e o autointeresse.

Cooperar com o outro seria como escolher o bem alheio em detrimento do meu. Em estruturas horizontais, por não haver a escassez de caminhos, colaborar com o outro é a única forma de materializar uma dentre as infinitas possibilidades do campo. Nesses tipos de organização, o melhor para o todo é também o melhor para mim.

É possível perceber que as tecnologias digitais, em especial a Internet, foram as grandes catalisadoras para a existência global de organizações distribuídas e vem modificando completamente o cenário social, por nos mostrar que é possível nos conectarmos diretamente, para fazer qualquer coisa através de uma motivação intrínseca, ou seja, por que queremos fazer.

Vamos olhar para o exemplo da Wikipédia: quando eu uso meu tempo livre para editar um artigo voluntariamente, estou adicionando o meu conhecimento a um corpo de conhecimento gratuito e disponível a todos, em tempo real, inclusive para mim mesma. Eu sou, ao mesmo tempo, produtora e consumidora; contribuidora e beneficiária. Os memes da internet seguem a mesma tendência. Eles só existem porque alguém fez por motivação intrínseca. É possível perceber que as coisas são feitas com menos recursos e tempo, se nos organizamos de forma distribuída e conectando pessoas.

2.2 Economia Colaborativa

“A economia colaborativa é uma economia construída sobre redes distribuídas de pessoas e comunidades conectadas, em oposição a instituições centralizadas.” (DESCOLA, 2018). Se na economia tradicional partimos da escassez, nos organizamos de forma hierárquica e chegamos a processos de competição; na economia colaborativa, a gente parte da abundância, se organiza de maneira distribuída e chega a processos de colaboração. Enquanto na economia tradicional falamos de agentes econômicos que vão garantir que só quem vai acessar o produto ou serviço é aquele que tiver recurso, na economia colaborativa a gente fala de agentes econômicos como conectores. Desta forma, um agente econômico dentro da economia colaborativa é aquele que faz um recurso chegar para quem precisa dele.

Além disso, na economia colaborativa os papéis não são tão claros. Na tradicional, entendemos quem é o produtor, o distribuidor, o consumidor... Na colaborativa esses papéis são mistos e ambivalentes. A mesma pessoa que produz um conteúdo pode ser a que o consome, que o financia ou o distribuí.

Um negócio colaborativo desafia as premissas anteriormente mencionadas e “repeçoalizam” as transações econômicas. Ou seja, não estamos mais falando de serviços personalizados que são oferecidos por uma empresa ou por um agente econômico específico, mas sim, de um retorno para as relações pessoais.

Segundo Botsman e Rogers (2011), podemos desdobrar a economia colaborativa em três principais categorias, que possuem modelos de distribuição e remuneração diferentes. A primeira, são os sistemas de compartilhamento de produto/serviço, como o AirBnb. São bens que são privados e podem ser compartilhados ou alugados via plataformas “*peer-to-peer*”⁸. Outro serviço menos conhecido, mas promissor, é o Muber, que permite que qualquer pessoa seja um “transportador de mercadorias” (*courrier*), sendo que a transação é direta entre quem tem a mercadoria e quem fará a viagem.

O *crowdfunding*, que é um tipo de financiamento coletivo, parte da ideia de que para fazer projetos acontecerem, não precisamos recorrer a uma grande instituição financeira ou a grandes investidores. As próprias pessoas que querem que aquilo aconteça, podem financiar o projeto. A partir de quantias pequenas, podemos chegar em um montante que faça determinada ideia de fato acontecer. Neste exemplo em específico, vemos a ambivalência dos papéis, já que o financiador pode ser um participante do projeto também.

⁸ Peer-to-peer: Trata-se de uma relação direta entre pessoas sem a intermediação dos bancos. Empréstimo coletivo. Disponível em: <https://blog.biva.com.br/historias-biva/peer-to-peer-lending-o-que-e-isso/>

A lógica do financiamento coletivo acabou se expandindo para um financiamento coletivo recorrente, que tem um entendimento de que as pessoas podem suportar a existência de um trabalho ao longo do tempo. Um exemplo é a plataforma americana PATREON, que era voltada para criadores de conteúdo que não queriam cobrar pela sua produção. Para um músico, por exemplo, não faz sentido ele compor e não deixar as pessoas terem acesso à sua música. Através da plataforma, os fãs desses produtores de conteúdo, os sustentavam com pequenas quantias toda vez que eles divulgavam algo novo.



Figura 3 – Plataforma PATREON. Fonte: patreon.com

A segunda categoria, ainda segundo Botsman e Rogers (2011), é a redistribuição de produtos. Este é um modelo de consumo colaborativo baseado em produtos que são usados ou seminovos, cujos donos querem repassar via vendas ou trocas para alguém. Alguns exemplos são o eBay e o MercadoLivre. Com a evolução da web e suas plataformas, esse modelo se expandiu para nichos específicos. No Brasil, temos o site Enjoei, onde pessoas podem vender roupas que não utilizam mais. Essa é considerada por muitos uma alternativa à reciclagem de produtos.

A terceira são os estilos de vida colaborativos. Essa é a subcategoria mais ampla. Consiste no modelo de troca de bens mais intangíveis, como tempo e habilidades. Para funcionar, é necessário conectar pessoas com interesses similares que queiram trocar aprendizados. Via plataformas como o Bliive, essa troca fica muito mais fácil de acontecer. Há muita gente que troca via Skype e similares também.

2.3 Cocriação

Em um mundo que passa a estimular o empreendedorismo criativo, a cultura *maker* (faça você mesmo) e as redes de colaboração, cocriar passa a ser uma das principais alternativas para melhorar o resultado das organizações.

Na prática envolve vários públicos que se relacionam com a marca (clientes, parceiros, fornecedores e até outras marcas), para desenvolver alguma coisa a partir de inputs de todo o grupo. Sem apego, ego ou defesas e com muita generosidade e confiança, o valor está na variedade dos participantes e na soma que o grupo permite. (CARVALHAL, 2016, p.153)

A cocriação pode ser entre marcas e entre pessoas e marcas, como forma de engajamento e de negócio. Em 2014, a marca Melissa convidou vinte meninas para criar uma coleção verdadeiramente carioca que traduzisse a versatilidade necessária para circular entre a praia e a cidade, o dia e noite, sem ser um clichê ou estereótipo formado por uma visão de fora da cidade do Rio de Janeiro.⁹ Ao longo de oito meses de projeto, foram realizadas 27 atividades com o objetivo de fazer as meninas viverem a marca. Nesse tempo elas se aprofundaram nos valores e conceitos criativos da empresa, o que fez com que muitas se aproximassem ou mudassem para melhor a imagem que tinham dela e do produto.

Outro caminho da cocriação é dar a chance de todos os clientes participarem do processo criativo ou da execução de produtos. Quando permitem que todos os clientes possam cocriar com a marca, seja através da customização ou da personalização de algum item, ocorre um estímulo à individualização, em vez da uniformização. O apoio à individualidade e à autoestima é um pilar da nova economia social.

2.4 Cooperar

Como já falamos, a economia industrial nos impôs uma lógica de escassez. Isso fez com que vários negócios se construíssem de forma centralizada, com o objetivo de enriquecer os donos. Atualmente algumas empresas veem na negociação com grandes grupos de investimento ou abertura de capital uma alternativa para ganhar ainda mais.

Dentro deste contexto, algumas marcas de mesmo segmento estão se unindo. Em vez de se venderem para grupos ou investidores que não entendiam do negócio, elas optaram por

⁹ Disponível em: Moda com Propósito. Carvalhal, André, 2016.

se juntar, formando um grupo próprio. Além de promover fôlego financeiro, a união entre marcas do mesmo segmento promove troca de experiências, boas práticas e saberes. O grupo SOMA, por exemplo, mostra o quanto a quebra de paradigmas, através da cooperação, pode gerar abundância em vez de escassez. Desde a fusão, o grupo teve um crescimento médio anual de 29%. Em 2015, o faturamento foi três vezes maior do que o da soma de todas as marcas no ano da fusão. (CARVALHAL, 2016).

2.5 Compartilhar

A economia colaborativa está mudando a forma como as pessoas usam serviços e como as empresas vendem seus produtos. A escassez de recursos e a sociedade em rede nos faz pensar a melhor estratégia para sobreviver passa pelo hábito de compartilhar (ou reaproveitar) o que já temos, como nossos antepassados. Este desejo de compartilhar ou desapegar pode ser resultado da noção de que comprar ou acumular bens não traz a tão prometida felicidade. Além disso, o desejo de comunhão se torna uma opção atrativa para deixar a vida mais prática.

Atualmente, as pessoas compartilham apartamentos, livros, carros, roupas... tudo! Um exemplo disso é o site de empréstimo entre vizinhos Tem açúcar? O negócio parte do princípio de que não utilizamos com frequência uma série de coisas que compramos, logo é mais inteligente, econômico e sustentável, compartilhar com quem precisa. A possibilidade de fazer trocas, pegar algo emprestado ou alugar, sempre existiu. Mas a tecnologia legitimou este comportamento. Essas iniciativas contribuem para viabilizar um modelo de vida mais simples, com menos coisas, menos dinheiro e mais experiências.

Alguns empresários temem que as iniciativas aqui mencionadas, irão reduzir a receita das organizações. Mas é importante levar em consideração que o faturamento de determinadas marcas, irá reduzir querendo ou não, por conta da expansão da consciência social e da escassez de recursos. Tais iniciativas são, na verdade, oportunidades de mudança, crescimento e realização de novas fontes de renda.

3. CULTURA ORGANIZACIONAL

3.1 Criação de Valor Compartilhado

O antagonismo entre a atividade empresarial e a sociedade é de longa data. É assim, em parte, porque economistas legitimaram a ideia de que, para beneficiar a sociedade, a empresa deve moderar seu sucesso econômico. Na velha e estreita visão do capitalismo, a empresa contribui para sociedade ao dar lucro, o que sustenta emprego, salários, consumo, investimentos e impostos.

No ideário neoclássico, a necessidade de progresso social — como a segurança ou a contratação de deficientes — impõe limites à atividade empresarial. Acrescentar alguma limitação a uma empresa que já está maximizando lucros, reza a teoria, inevitavelmente aumentará custos e reduzirá tal lucro. (PORTER, 2011, p.3)

Esta perspectiva também moldou a estratégia das próprias organizações que, basicamente excluíram considerações sociais e ambientais do seu raciocínio econômico. Segundo Porter (2011), a solução para esta situação está no princípio do valor compartilhado, que envolve geração de valor econômico de forma a criar também valor para a sociedade com o enfrentamento de suas necessidades e desafios. É preciso reconectar o sucesso da empresa ao progresso social. Valor compartilhado não é responsabilidade social, filantropia ou mesmo sustentabilidade, mas uma nova forma de obter sucesso econômico.

O conceito de valor compartilhado reconhece as necessidades da sociedade, e não só as necessidades econômicas convencionais. Reconhece que as mazelas e deficiências sociais criam custos internos para a empresa, como o desperdício de energia ou matéria-prima, ou até mesmo necessidade de treinamento corretivo para compensar insuficiências na gestão e, como resultado, aumentar a produtividade e expandir seus mercados. (PORTER, 2011, p.3)

Valor compartilhado, portanto, não tem a ver com valores pessoais ou com a partilha do valor gerado pela empresa. Trata-se antes, de aumentar o bolo total do valor econômico. Um bom exemplo dessa diferença de perspectiva é o movimento *fair trade* (comércio justo) no comércio. A meta do *fair trade* é aumentar a parcela de receita que vai para agricultores de baixa renda com o pagamento de um preço mais elevado pelos mesmos produtos. (PORTER, 2011)

Ainda segundo Porter (2011), embora o sentimento possa ser nobre, o comércio justo está relacionado à redistribuição, não com a expansão do bolo total de valor gerado. Na perspectiva do valor compartilhado, as organizações devem se concentrar em melhores técnicas de cultivo e fortalecer os fornecedores locais e outras instituições de apoio, a fim de aumentar a eficiência, o rendimento, a qualidade e a sustentabilidade das lavouras. Isso leva a um bolo maior de receita e lucro que beneficia tanto o lavrador como a empresa que compra dele.

A competitividade de uma empresa e a saúde da comunidade ao seu redor estão intimamente interligadas. Uma empresa precisa de uma sociedade saudável não só para gerar demanda para seus produtos, mas também para suprir ativos públicos essenciais a um ambiente favorável. Uma comunidade precisa de boas empresas prósperas para criar empregos e oportunidades de geração de riqueza para seus cidadãos. Esta interdependência significa que políticas públicas que cultivam a produtividade e a competitividade de empresas são autodestrutivas, sobretudo em uma economia globalizada.

Empresas podem criar valor econômico com criação de valor social. Há três saídas distintas: reconceber produtos e mercados, redefinir a produtividade na cadeia de valor e montar *clusters* setoriais de apoio nas localidades da empresa. (PORTER, 2011. p.6) Melhorar o valor em uma área abre oportunidades para outras.

O conceito de valor compartilhado redefine as fronteiras do capitalismo. Ao conectar melhor o sucesso da empresa com o progresso da sociedade, abre muitas maneiras de atender às novas necessidades, ganhar eficiência, criar diferenciação e expandir mercados.

3.2 Negócios sustentáveis

Todas as iniciativas exploradas neste trabalho provocam uma grande transformação no que entendemos por economia, em decorrência da adoção de iniciativas que podem tornar um negócio sustentável. O Sebrae entende sustentabilidade como um conceito sistêmico, relacionado com a continuidade dos aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais da sociedade humana.

A instituição afirma que a sustentabilidade se propõe a ser um meio de configurar a civilização e as atividades humanas, de tal forma que a sociedade, os seus membros e as suas economias possam atender às suas necessidades e expressar o seu maior potencial no presente, e ao mesmo tempo, preservar a biodiversidade e os ecossistemas naturais, planejando e agindo de forma a atingir eficiência e eficácia.

Ao reduzir e administrar o consumo de recursos naturais, os empreendimentos também economizam recursos financeiros. Atitudes sustentáveis praticadas como princípios em empresas de todas as atividades econômicas, envolvendo os trabalhadores, colaboradores e clientes, promovem o estabelecimento de uma nova cultura de produção e prestação de serviços responsáveis. Economia, ecologia e sociedade são compatíveis, especialmente no ambiente empresarial.

METODOLOGIA

Minha ideia inicial para este trabalho de conclusão de curso era criar uma marca de roupas, baseada no meu *hobby* e no meu gosto pela área de *branding*. Contudo, não fazia sentido criar mais do mesmo. Por isso fui despertando inquietações sobre a forma como pensamos uma empresa, desde a sua concepção até a forma como ela vai se consolidar. Busquei entender o que o Sebrae fala hoje sobre plano de negócios e como ele ajuda pequenos empreendedores. Deparei-me com um modelo engessado de manual com uma linguagem burocrática, porém didática. Entretanto, ao ler o material o seguinte texto me incomodou bastante:

Se quiser que algo seja bem-feito, faça você mesmo.” Nada mais certo do que essa expressão popular, principalmente quando se trata da elaboração de um plano de negócio. Elaborando pessoalmente o seu plano de negócio, você tem a oportunidade de preparar um plano sob medida, baseado em informações que você mesmo levantou e nas quais pode depositar mais confiança. Quanto mais você conhecer sobre o mercado e sobre o ramo que pretende atuar, mais bem-feito será seu plano. Este manual tem por objetivo auxiliá-lo na criação do seu plano de negócio, independentemente de você estar abrindo um novo empreendimento ou ampliando um já existente. Você terá à sua disposição um modelo de plano de negócio. Encare este roteiro como uma sugestão. Provavelmente, será preciso que você faça ajustes para que seu plano esteja adequado ao tamanho e à atividade da sua empresa. (Como elaborar um Plano de Negócios, SEBRAE, p. 15)

Ao ler este começo “Se quiser que algo seja bem feito, faça você mesmo” e reparar na linguagem individualista utilizada, encontrei o que estava me incomodando. Eu não acredito que um negócio deva ser feito sozinho, mas sim, em sociedade. A forma como estamos caminhando com o nosso planeta, não permite mais este tipo de pensamento. Li muito sobre o assunto e sobre como outras organizações, mesmo que pequenas, já estão tentando sair deste pensamento egoísta padrão na economia.

A partir dos meus estudos, inquietações e ideias, cheguei ao meu conceito final de um manifesto. Queria poder despertar a mesma inquietação que eu tinha, com outros pequenos empresários e aspirantes a empreendedores. Em um manifesto, uma pessoa ou grupo se posiciona frente a uma problemática, seja social, política, cultural, religiosa.

O manifesto é um gênero argumentativo, cujo objetivo é convencer o público por meio de argumentos considerados aceitáveis. Pode-se dizer que é uma espécie de denúncia a respeito de um fato que ainda não é conhecido por toda a população, mas que estimula uma atitude por parte dela.

Ao contrário de um manual, no qual eu não tenho credibilidade para dizer o que um empreendedor deve ou não fazer, em um manifesto posso expor as minhas ideias e despertar alguém, que de alguma forma, também possa compartilhar dos mesmos sentimentos. Assim, projetei um manifesto para inspirar pequenos empreendedores e aspirantes a empreendedores a equilibrar os aspectos comerciais e criativos de seu negócio, com práticas sustentáveis essenciais que podem fazer a diferença no mercado atual e do futuro.

A escolha do público foi baseada em dados do Sebrae que dizem que os pequenos negócios são mais flexíveis e ágeis para se adequarem às mudanças do que as grandes empresas. Apesar de pequenos, as microempresas são gigantes quando falamos da sua importância para o crescimento econômico. Com este público o manifesto ganha mais sentido, força e significado.

Após definir que este trabalho seria um manifesto, pensei em como iria passar a minha mensagem. Optei por fazer um manifesto em formato *toolkit*, criando um *Toolkit Manifesto*. A ideia do *toolkit* é criar uma ferramenta para inflamar entendimentos sobre negócios sustentáveis e possibilidades pouco exploradas de integração entre as empresas e a sociedade.

Através de 20 *cards*, este produto pode ser usado na elaboração da cultura organizacional, na criação de *mood boards*¹⁰, na definição de valores, de colaboradores e na personalidade da sua marca. Baseado em metodologias do *design thinking*, gostaria que o produto final fosse colaborativo, dando oportunidade para que o público crie seu próprio manifesto, combine e troque os *cards*, adicione referências, contatos e o que mais desejar. 1

Uma das minhas inspirações para chegar neste resultado final, foi o livro do Austin Kleon, “Roube como um artista”, onde o autor defende que nada é original e que todo trabalho criativo é construído sobre o que veio antes. O escritor, além de defender seu ponto de vista sobre a criatividade, o que inspirou meu manifesto, diz que toda nova ideia é apenas um *mashup* ou um remix de uma ou mais ideias anteriores. Para meu trabalho de conclusão de curso, eu realmente roubei ideias e tentei combiná-las para chegar ao resultado final. Por isso, pode parecer estranha a combinação de um Manifesto com um *toolkit*, mas esta foi a minha forma de conseguir passar os meus pensamentos e estudos de forma criativa e inesperada.

¹⁰ *Moodboard* é uma ferramenta muito usada por designers de todas as áreas para organizar e traduzir visualmente ideias e definir um estilo.

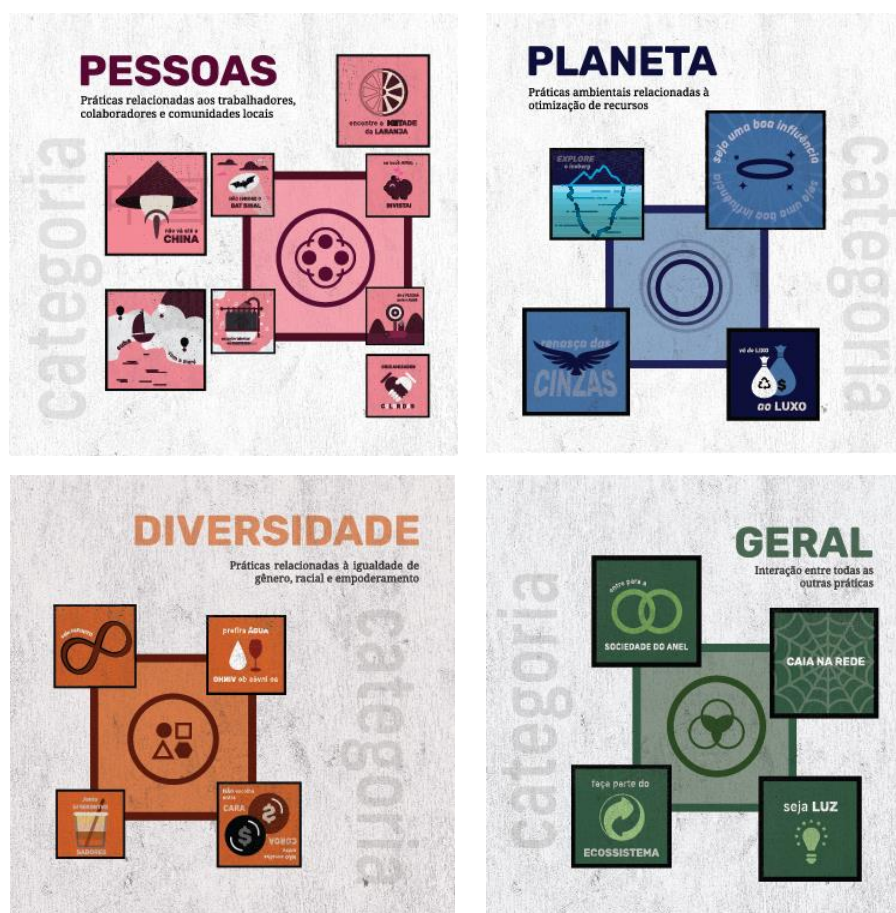


Figura 5 – Cores cards Toolkit Manifesto – Fonte: autoral

A textura “suja” foi aplicada nos *cards* e nas folhas do *Tollkit Manifesto*. Dentro das referências visuais pesquisadas, o elemento gráfico aparecia várias vezes para reforçar a ideia de revolução, de algo que foi tocado várias vezes. A tipografia da capa foi elaborada propositalmente para gerar dificuldade de leitura e, à primeira vista, já provocar incômodo no leitor. A impressão foi feita em gráfica com capa dura e encadernação. Além disso, foi utilizada faca de corte nos *cards*, para que pudessem ser destacados do material posteriormente.



Figura 6 – Capa *Toolkit Manifesto* – Fonte: autoral

Duas tipografias sem serifa foram definidas para títulos, a *Rubik* e a *Frank New*. Apesar de não terem serifa, elas não são tão pesadas e conseguem transmitir a leveza do lado humano deste manifesto. Para os textos mais longos, foi utilizada a *Droid Serif*, para tornar a leitura dentro dos blocos de texto, um pouco mais fácil.

Rubik

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

123456789!@#\$%`'&*

Frank New

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

123456789!@#\$%`'&*

Droid Serif

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

123456789!@#\$%¨&*

O *Toolkit Manifesto* também vinha com um pôster em formato A3. A ideia era desenvolver um material com uma “linguagem de revolução” que realmente convidasse o leitor a colar a causa em algum lugar que ele sempre pudesse ver e se lembrar. Funcionaria como um comprometimento que o público deveria ter em mente, para criar um negócio sustentável de forma econômica, social e ambiental. O material foi desenvolvido a partir das mesmas referências do *toolkit*.



Figura 7 – Pôster *Toolkit Manifesto* – Fonte: autoral

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pude concluir, com este trabalho, que é possível fazer uma grande revolução na forma como lidamos com a economia hoje, se cada um de nós promovermos pequenas transformações em cada escolha, em cada ação. Pequenos empresários podem pensar em negócios que tenham o indivíduo como foco, um a um. Hoje temos a chance de ativar uma imensa rede, acelerar e encurtar processos, mesmo sendo pequenos.

O mundo, de forma geral, produziu mais do que podia e ainda distribui mal os seus recursos, o que nos leva a pensar que vivemos em uma realidade de escassez. Mas existem muitas iniciativas que prolongam a vida útil dos produtos e contribuem para minimizar impactos ambientais, sociais e econômicos.

Já é possível encontrar empresas no mercado conectadas com esta realidade, se engajando para fechar os ciclos e assumindo a responsabilidade completa pela sua produção, criando produtos para durar mais ou concertando – os para seus clientes. Este é o momento de lembrar que todos nascemos livres e que podemos questionar o porquê das coisas. O modelo engessado de economia que nos impõe uma condição única durante o processo econômico está com os dias contados. Cada vez mais, cocriar, compartilhar e colaborar, serão atitudes necessárias para não entrarmos em colapso.

O melhor de tudo isso, para quem acredita que negócios mais sustentáveis comprometem a geração de lucros, é que acontece exatamente o contrário. Existe vantagem competitiva no conceito de sustentabilidade. Sustentabilidade é um imperativo para lidar com o ambiente de negócios em transformação. Quando bem enraizada nos valores de uma empresa, ela consegue o apoio de consumidores dotados de autonomia e as companhias se beneficiam com o poder das redes.

Consumidores satisfeitos reduzem os gastos com propagandas. Os gastos com desenvolvimento de produtos também diminuirão por causa da cocriação de baixo custo com os mesmos. O aumento da autonomia do consumidor também se traduz na redução dos custos para servi-lo, já que alguns processos de negócios são realizados pelos próprios consumidores.

A empresa que demonstra fortes valores e um propósito definido conquistará o apoio dos empregados e dos parceiros de canal. A felicidade do funcionário faz sua produtividade aumentar. Também é possível economizar com contratação, uma vez que será possível reter

empregados. Com funcionários fazendo parte da cultura organizacional e engajados com o dia a dia da empresa, a necessidade de treinamento também reduz, o que traduz maior economia de custos. Os empregados têm melhor desempenho em suas interações com os clientes, e isso diminui os custos associados às queixas deles. Além de tudo isso, os parceiros de canal podem oferecer maior apoio e é menos provável que tentem forçar maiores remunerações.

As práticas verdes também são sinônimo de crescimento para a empresa. Com algumas iniciativas, elas conseguem consumir menos recursos e gerar menor quantidade de resíduos. Da perspectiva do marketing, a sustentabilidade capacita empresas a buscar novos segmentos de mercado, especialmente os crescentes segmentos de consumidores colaborativos, culturalmente ativos e criativos. As práticas apresentadas neste trabalho conquistam a admiração do consumidor e iniciam com ele um diálogo. Todos esses benefícios contribuem significativamente para o crescimento das empresas e pode garantir uma qualidade de vida geral. Por isso, que fique claro. Se quiser algo bem feito, faça sempre em sociedade.

REFERÊNCIAS

BOTSMAN, Rachel; ROGERS, Roo. **O que é meu é seu: como o consumo colaborativo vaimudar o nosso mundo**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

CARVALHAL, André. **Moda com Propósito**. São Paulo: Paralela, 2016.

DESCOLA, Ebook. **Economia Colaborativa: Novas formas de nos Organizar em Sociedade**. 2018. Disponível em: <https://s3.amazonaws.com/descola-app/docs/ebook-economia-colaborativa.pdf>

EISENSTEIN, Charles. **Sacred Economics**. Canada: Kobo Editions, 2011.

FEIST, Jess. **Teorias da Personalidade**. Porto Alegre: Artmed, 2015.

KLEON, Austin. **Roube como um Artista**. Rio de Janeiro: Rocco, 2012.

SEBRAE. **Como elaborar um plano de negócios**. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf)

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como Liberdade**. São Paulo: Companhia de Bolso, 1999.

PATREON. Disponível em: <https://www.patreon.com/>

PORTER, Michael. **Criação de Valor Compartilhado**. 2011. Disponível em: <https://hbrbr.uol.com.br/criacao-de-valor-compartilhado/>

APÊNDICE A – Cards Categoria Pessoas



APÊNDICE B – Cards Categoria Planeta



APÊNDICE C – Cards Categoria Diversidade



APÊNDICE D – Cards Categoria Geral

